



学校编码: 10384

学 号: X2008155091

分类号_密级

UDC

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

A 跨国公司

中国低成本采购中心运营模式研究

The Research of Mode Low Cost Purchasing Center
of Transnational Corporation A in China

张鑫

指导教师姓名: 许志端 教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2012 年 2 月

论文答辩日期: 2012 年 3 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席

评 阅 人

> 跨国公司中国低成本采购中心运营模式研究

张鑫

指导教师
许志端
教授

厦门大学

2012 年 03 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

☐ 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

☐ 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

近十几年来，跨国公司为了节约成本、提高利润率，纷纷在中国、印度、东欧等低成本国家采购产品或服务。设立当地的低成本采购中心是现阶段跨国公司在低成本国家进行采购使用的最广泛和最成功的模式。近几年来，在人民币持续升值和中国高通胀率及高物流成本等背景下，如何在中国建立低成本采购中心，已建成的低成本采购中心如何改进运作已成为跨国公司整合供应链的至关重要的一个课题。

本文通过对 A 跨国公司中国低成本采购中心的选址、业务流程、组织机构及人员三方面的运营模式的案例分析，首先得出工业型跨国公司中国低成本采购中心主要功能为服务—为跨国公司海外工厂在中国的低成本采购提供专业服务；其次，为了提高服务质量，该中国低成本采购中心运营模式应采用专业型服务运营模式；再次，在保证服务质量的前提下，为了使中国低成本采购中心的运营成本最低，中国低成本采购中心应设立在 4F（价值流、服务流、信息流与资金流）集聚区域与跨国公司所属行业供应商集群区域重心重合或基本重合的城市；最后，为了提高服务效率，工业型跨国公司中国低成本采购中心应采取项目经理或项目工程师负责制度。

希望本文的研究结果，能为跨国公司中国低成本采购中心提高运营效率、完成跨国公司低成本采购战略带来帮助。也希望能为中国跨国公司在其它国家设立低成本采购中心提供意见参考。

关键词：跨国公司；低成本采购中心；服务

厦门大学博硕士论文摘要库

ABSTRACT

Over the last decade, in order to save costs and increase profit margins, transnational corporations flooded to China, India, Eastern Europe and other low cost countries to purchase products or services. Currently, it is widely used and the most successful model that transnational corporations set up a local low cost purchasing center (LCPC) to purchase in the low cost countries. In recent years, transnational corporations met the continued appreciation of RMB and the Chinese high inflation and high logistics costs. While transnational corporations integrated supply chain, it is a crucial topic of how to establish and improve a LCPC in China.

Through the case study of locations, operation flow and framework, members of A transnational corporation's LCPC in China. The first conclusion of thesis, main function of industrial transnational corporations' LCPC in China is service—provide professional service in purchasing process in China for oversea factories. Second conclusion, in order to improve service quality, LCPC should adopt professional services business model. Third conclusion, in order to ensure service quality of LCPC in China with the lowest operating costs, LCPC should be established in the city where coincident point of 4F (Value Flow, Service Flow, Information Flow, Cash Flow) area with geographical center of the industrial suppliers. Fourth conclusion, in order to improve service efficiency, industrial transnational corporations' LCPC in China should adopt project manager or engineer responsibility of system.

I hope the results of this study could help transnational corporations' LCPC improve operational efficiency and achieve low-cost sourcing strategies. Also hope it could provide references for Chinese transnational corporations' to establish a LCPC in other low-cost-countries.

Key Words: Transnational Corporations; Low Cost Purchasing Centers; Services

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 导 言	1
第一节 选题背景.....	1
第二节 研究的内容、方法.....	2
第三节 研究的理论基础.....	2
第四节 论文结构.....	8
第二章 跨国公司在 中国低成本采购运营模式现状分析	9
第一节 建立中国低成本采购运营模式的原因.....	9
第二节 三种低成本采购运营模式简介.....	11
第三节 跨国公司在 中国的低成本采购中心组织机构介绍.....	12
第四节 跨国公司在 中国的低成本采购中心的选址理论及分布现状.....	13
第三章 A 跨国公司简介及其中国低成本采购中心运营模式分析	16
第一节 A 跨国公司的简介	16
第二节 A 跨国公司中国低成本采购中心的简介	17
第三节 A 跨国公司中国低成本采购中心的运营模式分析.....	19
第四章 A 跨国公司中国低成本采购中心运营模式改善	30
第一节 改善的目标及总体思路.....	30
第二节 选址改善.....	32
第三节 业务流程改善.....	36
第四节 组织机构及人员改善.....	39
第五节 改善方案的效果预期评价.....	42
第六节 改善后中国低成本采购中心的优、劣势.....	45
第五章 研究结论	47
第一节 研究的主要观点.....	47
第二节 不足之处和待进一步研究领域.....	48
参考文献.....	51
致谢.....	53

厦门大学博硕士论文摘要库

CONTENTS

Chapter1 Introduction.....	1
Section 1 Background of the thesis.....	1
Section 2 Contents and methods of studying.....	2
Section 3 Relative theories of studying.....	2
Section 4 Structure of the thesis.....	8
Chapter 2 Analysis of Mode Low Cost Purchasing Center of	
Transnational Corporations in China.....	9
Section 1 Why established low cost purchasing modes in China.....	9
Section 2 Introduction of three kinds of low cost purchasing modes.....	11
Section 3 Introduction of low cost purchasing center of transnational	
corporations in China.....	12
Section 4 Status and Theory of locations for low cost purchasing centers in	
transnational corporations within China.....	13
Chapter 3 Introduction of Transnational Corporation A & Analysis	
of Mode Low Cost Purchasing Center of Transnational	
Corporation A in China	16
Section 1 Introduction of Transnational Corporation A.....	16
Section 2 Introduction of low cost purchasing center of Transnational	
Corporation A in China.....	17
Section 3 Analysis of mode low cost purchasing center of Transnational	
Corporation A in China.....	19
Chapter 4 Melioration of Mode Low Cost Purchasing Center of	
Transnational Corporation A in China.....	30
Section 1 Targets & policies of Melioration.....	30
Section 2 Melioration of location.....	32
Section 3 Melioration of operation flows	36
Section 4 Melioration of framework & member.....	39
Section 5 Estimate of meliorated results.....	42

Section 6 Strengths & weaknesses of meliorated low cost purchasing center in China.....	45
Chapter 5 Conclusion	47
Section 1 The major finding s of the study.....	47
Section 2 The areas to be improved and the further studying fields.....	48
References.....	51
Acknowledgements	53

第一章 导言

本章作为整个论文的概述，首先介绍了本论文的选题背景，其次介绍了本论文所使用的相关供应链管理、跨国公司、国际贸易等理论，再次阐述了本论文研究的内容和使用的方法，最后介绍本论文的章节结构。

第一节 选题背景

自改革开放以来，随着跨国公司进入中国的市场，中国也逐渐成为了世界的“制造中心”。在 20 世纪末至 21 世纪初，近十年的时间里，随着中国的产品质量的不断提高和中国经济的持续攀升，吸引了越来越多的跨国公司到中国采购。特别是在中国 2001 年 12 月 10 日正式成为世界贸易组织成员之后，越来越多的跨国公司在中国设立了采购中心，具体负责从中国采购原材料、半成品和成品并输往全球各地。在增加运输成本和延长交货期的情况下，跨国公司到中国来进行采购的主要原因之一是相对于跨国公司在欧、美等发达国家的采购，在中国的大多数采购行为属于低成本采购，即在中国的采购成本比在发达国家低。现在的经济竞争是全球性的竞争，最终是有效利用全球资源的竞争。打破地域和国家的界限，以最低的成本获得提供最大效益的资源，是各国企业界追求利润最大化的明显体现。在经济全球化的进程中，具有强大竞争力的跨国公司已经成为经济全球化的重要推动力量，它们立足于全球，针对所有国家的市场，利用成本尽可能低的资源，对其生产经营实行全球性战略安排，并通过不断的投资、并购和贸易等手段，从全球范围获取和分割自己所需要的资源，实现对全球资源利益的追逐和竞争。与此同时，也促进了世界各国资源在全球范围内的流动，推动了世界经济进入一个联系更为密切、相互依存的时代。

从 2003 年，中国政府批准在深圳、上海和天津设立外商独资出口采购中心的试点以来，绝大多数世界五百强跨国公司已在中国设立了低成本采购中心。但是随着人民币持续升值(人民币对美元的汇率从 2003 年初的 8.28:1 上升到 2011 年底的 6.3:1，人民币升值 30%左右)，以及中国劳动力成本的持续上

升、高通胀率及高物流成本等背景下，如何在中国建立低成本采购中心，已建成的低成本采购中心如何改进运作已成为跨国公司整合供应链的至关重要的一个课题。

第二节 研究的内容、方法

本文将着重研究跨国公司在中国低成本采购中心的设立和跨国公司中国低成本采购中心的运营模式，通过对跨国公司中国低成本采购的运营模式、跨国公司在华设立低成本采购中心的选址、中国低成本采购中心的运营模式的对比分析，以及对 A 跨国公司中国低成本采购中心的案例分析，总结 A 跨国公司的供应链管理经验，以期达到为走向世界的中国企业供应链管理者提供一些建议和分享跨国公司供应链管理成功经验的目的。

本论文的研究方法是案例研究方法，通过理论模型和具体的资料分析来详细分析 A 跨国公司低成本采购中心的运营现状以及存在的问题，理论与实践相结合，对实际的 A 跨国公司低成本采购中心提出实质性的建议。**案例研究方法**是一种运用历史数据、档案材料、访谈、观察等方法收集数据，并运用可靠技术对一个事件进行分析从而得出带有普遍性结论的研究方法。如果收集的数据失真，或分析不妥当，得出的结论未必可靠，即不带有普遍性^[1]。案例研究的目的在于对研究事项做出多维度的、个别化的认识，包括描述、解释、评价和预言。

第三节 研究的理论基础

本节主要介绍跨国公司定义、供应链管理理论、供应链管理的作用、国际贸易理论、选址理论和本论文分析的理论框架。

一、 跨国公司定义

1986 年联合国《跨国公司行为守则》（United Nations Code of Conduct on Transnational Corporations）的定义：

跨国公司(Transnational Corporations)是指由在两个或更多国家的实体所组成的公营、私营或混合所有制企业，不论这些实体的法律形式和活动领域如

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库